

Relatório AUDIN - RA nº 2020/001- Ação de Auditoria nº 001 – Especial (Apuração de Denúncia NUP/e-OUV: 23546052265/2019-40).

UNIDADE(S) ENVOLVIDA(S):

- **Direta(s):** Pró-Reitoria de Extensão e Cultura – PROEC
- **Indireta(s):** Pró-Reitoria de Administração – PROAD

1 INTRODUÇÃO

Preliminarmente, antes de adentrar ao tema avaliado, cabem algumas relevantes considerações.

Tendo em vista as prorrogações de prazos concedidas à época e a proximidade de finalização do exercício de 2019, o cronograma inicialmente previsto foi alterado, sendo iniciada a ação em 13/01/2020, por meio da Ordem de Serviço - OS nº. 001/2020.

No decorrer do levantamento das informações, novas dilações foram concedidas e somente ao final da segunda semana de fevereiro foi possível à equipe dar início às análises.

De acordo com a metodologia estabelecida, questionário online foi elaborado e submetido aos 99 coristas em meados de março e, logo após, foi declarada que a pandemia de Covid19 atingira o Brasil e, por decisão e informe da Reitoria, as atividades presenciais na UFABC foram suspensas a partir de 16/03/2020, por meio da Portaria nº 378/2020.

Devido ao fato ocorrido, alguns pontos não foram passíveis de verificação, tais como: todo o processo e procedimentos referentes aos bolsistas (não foi possível analisar pagamentos, e demais conferências de documentação a respeito, checagem das físicas com as digitais), pois os meios físicos de verificação (dos pagamentos) não chegaram a ser entregues devido à interrupção das atividades presenciais; incluindo-se o pagamento pelos serviços prestados, pois não foi possível analisar os autos de pagamento e os documentos que os comprovam, além de ter ficado prejudicada a possibilidade de entrevistas e visitas aos locais de ensaios, para verificação dos recursos e meios disponibilizados aos participantes, o que o distanciamento social também impossibilitou.

Em que pese esses percalços ocorridos e seu conseguinte novo atraso no cronograma, a ação de auditoria conseguiu atingir seu objetivo principal, abordando as três questões de auditoria previamente estabelecidas, fornecendo considerável material de melhoria ao processo auditado.

Conforme exposto acima, foi elaborado e encaminhado (em 05/03/2020), pela Auditoria Interna - AUDIN, um questionário online (*Google Docs*) aos coristas (indicados por planilha pela PROEC) no intuito de se verificar junto ao público participante do Coro, os pontos que necessitariam de melhorias, além de cotejar algumas das informações fornecidas.

O referido questionário foi composto de 14 perguntas, entre respostas abertas, de múltipla escolha e de notas, sendo encaminhado aos 99 (noventa e nove) coristas registrados na planilha da PROEC. Dos quais, 76 coristas foram os respondentes. O que foi considerada uma boa representatividade, tendo em vista que, segundo a PROEC, dos 99 inscritos constantes da planilha, somente 86 eram considerados efetivos, havendo 13 desistentes. Assim, do total de 86 efetivos, 76 respondentes equivalem a pouco mais de 88% do universo.

Para as questões abertas do questionário, utilizou-se o método de análise de conteúdo, lendo atentamente cada resposta, identificando os padrões previamente previstos nos quais se embasaram as perguntas. Depois, esses padrões foram tabulados para analisar repetições comportamentais e obter percentuais válidos em afirmações, ou seja, chegar à evidência do objeto daquela questão. Apesar da demanda de tempo e técnica, o método é considerado relevante no intuito de não se restringir apenas às normas, pois, como se trata de uma atividade cultural, preocupou-se em absorver também a percepção dos usuários (coristas).

Ante ao exposto, foi elaborado o presente Relatório Final de Auditoria, que se compõe de cinco capítulos: capítulo **1 – Introdução** ao assunto e como se deu a ação; **2 - Escopo dos exames**, detalhando qual foi o objetivo da avaliação; **3 – Informações** sobre os apontamentos constatados no Relatório Preliminar mas que foram acatados pela(s) área(s), cujo atendimento poderá ser verificado pela AUDIN em nova avaliação e/ou em momento que julgar oportuno, considerando que a Gestão se comprometeu em já implementá-las de imediato; capítulo **4 – Constatações** obtidas e mantidas após as análises e buscas conjuntas de soluções, sendo sobre elas apresentadas as recomendações da AUDIN e

também sobre as quais esperam-se as indicações de quais serão as providências do(s) gestor(es) para saná-las e seus prazos para monitorá-las; e por fim o capítulo **5 – Considerações Finais e Encaminhamentos** esperados após a ciência deste Relatório.

2 ESCOPO DOS EXAMES

Os trabalhos transcorreram no período de 13/01 a 12/06/2020, por meio de análise documental, consultas a sítios eletrônicos da *internet* e, principalmente, por meio de exames das informações obtidas a partir de levantamentos de documentações junto à PROEC, à equipe coordenadora, análise de processos, questionamentos por meio de Solicitações de Auditoria - SA, questionário online aos coristas, além das demais verificações realizadas.

Essa ação de auditoria especial, como são chamadas as ações não previstas no Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna - PAINT, mas que foi instaurada em virtude de alguma demanda especial, neste caso, originou-se em virtude da necessidade de apuração de denúncia (NUP/e-OUV: 23546052265/2019-40) recebida e encaminhada à AUDIN pela Ouvidoria da UFABC em 03/12/2019, cujo juízo de admissibilidade, conforme registrado em Formulário de Registro de Demandas - FRD, resultou na determinação pela sua apuração.

A denúncia tratou praticamente de três pontos: a contratação; o acompanhamento e fiscalização; e a avaliação sobre a adesão ao projeto, mencionando que “[...]a ausência de concorrência é questionável tendo em vista a ampla oferta de maestros na região[...]” e que “[...]a fiscalização do contrato é precária, a carga horária não é cumprida, pouquíssimos alunos comparecem aos ensaios[...]”.

Dessa forma, diante da relevância e riscos que o assunto representa e, da materialidade movimentada no decorrer desse período – de 16/11/2015 a 08/11/2019, pagou-se à empresa contratada (representante do referido maestro), o montante de R\$181.729,13 (cento e oitenta e um mil, setecentos e vinte e nove reais e treze centavos), segundo consulta no Portal da Transparência do Governo Federal, portanto, o escopo da ação, definido no Programa de Auditoria – PA, contemplou a avaliação sobre a eficiência, eficácia e efetividade do conjunto de controles quanto à contratação, acompanhamento e fiscalização dos serviços de maestro e regência do Coro da UFABC, alinhados aos conceitos de Governança, Controles Internos e Riscos, chegando-se às questões de auditoria a seguir detalhadas.

- I. A(s) contratação(ções) foi(ram) realizada(s) dentro dos parâmetros (leis, normas, princípios) que regem a Administração Pública, no decorrer dos anos em que se seguiram? (ex.: ampla concorrência, impessoalidade, motivação, etc.)**
- II. O acompanhamento e fiscalização da contratação são efetivos, tempestivos e favorecem para a excelência dos serviços prestados?**
- III. Os serviços prestados são cumpridos a contento, com pesquisas e/ou avaliações constantes a respeito, de modo a se avaliar os resultados obtidos e justificar a relevância de sua continuidade, no decorrer dos anos?**

Na realização desta ação foram respeitadas as normas de auditoria aplicáveis à Administração Pública, não havendo, por parte dos envolvidos, restrição aos trabalhos da AUDIN.

Ressalta-se que, em nenhum momento a equipe de auditoria realizou qualquer juízo em relação às qualidades e/ou habilidades do atual profissional que presta os serviços à UFABC como regente maestro do Coro, mas sim, buscou avaliar o processo, de forma técnica e contextualizada.

De forma geral, no decorrer da ação, para esclarecimento das questões de auditoria, foram encaminhadas aos envolvidos diversas SAs para as quais apresentaram suas respostas, embasando, dessa forma, as informações e constatações, detalhadas a seguir no presente Relatório.

3 INFORMAÇÕES

Neste campo são informados os achados registrados como **Constatação no Relatório Preliminar**, mas que foram devidamente esclarecidos e/ou já possuem encaminhamentos imediatos pela **Gestão para implementação de sua melhoria**, conforme busca conjunta de soluções, registrada na Manifestação do(s) Gestor(es), no Ofício nº. 1430/2020 - PROEC, Protocolo nº. 23006.008560/2020-18 (Sistema SIG-SIPAC).

3.1. Um relevante ponto constatado durante essa ação que cabe aqui registrar é que os processos de contratação deverão obedecer ao previsto por legislação específica quanto à **juntada de documentos**. Tal alerta deve-se à análise dos autos de nº. 23006.000338/2019-25 para Contratação de Serviços de Maestro e Regência para o Coro da UFABC, em que se verificou a **sequência interrompida** por duas vezes (da folha de número 234 para 236, não havendo nos autos a folha de número 235 e, da folha 291 para 293, não havendo nos autos a folha de número 292), além deduplicação de numeração em outras duas folhas, as de nº. 267 e 268, que tratam de documentos diferentes. O fato ocorrido denota falhas de controle, especialmente por se relacionarem aos relatórios de atividades, como reuniões, apresentações, treinamentos, ensaios, listas de presença, etc., documentos estes essenciais à prestação de contas e acompanhamento dos serviços contratados e que, principalmente, traz riscos para a mensuração do valor a ser pago ao contratado.

Sendo assim, o recomendado neste caso (e aceito pela PROEC em reunião conjunta de soluções) é que se realize uma revisão nos autos do processo nº. 23006.000338/2019-25, de modo que sejam conferidos e verificados os documentos autuados, reconferindo o embasamento dos pagamentos realizados e, caso conste alguma divergência, saná-la assim que encontrada. Checando também se houve desentranhamento de folhas dos autos e, caso tenha havido, seguir os devidos ritos formais para sua identificação no processo. E, inserir controle interno de verificação para que casos semelhantes não voltem a ocorrer.

3.2. Outro ponto verificado foi a **falha na justificativa das recorrentes inexigibilidades de licitação**.

No primeiro processo (nº. 23006.001093/2015-20), que deu origem à contratação em tela, no exercício de 2015, a justificativa registrada (fls.12 a 13v) para que se realizasse a inexigibilidade de licitação com a contratação específica do profissional contratado foi de que a UFABC, prezando pelo desenvolvimento da região, precisava contratar alguém “[...]consagrado pela crítica regional do ABC[...]” e que, para o primeiro ano (ou início do projeto de extensão, à época) era importante que fosse exatamente a mesma pessoa envolvida, devido ao “[...]fluxo de conhecimento entre os Coros da Prefeitura de Santo André e da UFABC[...]” que, segundo consta do próprio documento, esse último já existia, mas em fase experimental, mantido com trabalho voluntário até então. Assim, a decisão dos gestores, naquele momento, foi pela sua contratação (Contrato nº. 29/2015), tendo em vista a pretensão de consolidação do projeto de extensão na UFABC.

Todavia, nos 4 anos que se seguiram (final do exercício de 2015 até final de 2019), mesmo após a decisão do Comitê de Extensão Universitária - CEU em institucionalizar o Coro da UFABC como um programa de ação cultural (V Sessão Ordinária do CEU de 19/11/2015), a justificativa permaneceu exatamente a mesma, sem que constasse nos autos qualquer verificação realizada na região do ABC, confirmando a possibilidade de outro profissional com semelhante capacidade técnica e aclamação pela crítica regional, que pudesse concorrer com o então contratado. Ou ainda, sem o devido embasamento de que, apesar da possível existência de outros profissionais, somente aquele músico atendia a todas as necessidades da UFABC.

Os mesmos documentos que serviram para instruir a primeira contratação foram utilizados nas demais. Não se juntou nada de novo, como um relatório de avaliação dos resultados dos contratos anteriores, novos dados ou outros.

Questionados a respeito (SA nº. 66/2019), a PROEC informou à AUDINQueo atual Coro da UFABC foi uma das propostas de projeto recebidas em virtude do Edital público para chamada de apresentação de propostas nº. 019/2014/PROEX Cultura, cuja aprovação se deu por deliberação do CEU. Esclareceu também que, após o projeto passar a ser institucionalizado na Universidade, “[...]manteve-se o regente em razão de seu notório saber artístico e sua atuação no Grande ABC[...]” e que “[...]Não há registros na ProEC de manifestação de interesse de outros regentes para atuação na ação estratégica

'Coro da UFABC'[...]'. Já quanto a possíveis consultas no decorrer do período se haveriam maestros consagrados na região que poderiam assumir a função, a gestão esclareceu que "[...]Não houve pesquisa, por parte da ProEC, em relação a possíveis interessados(as) na função de regência, uma vez que[...]a coordenação manifestou a importância da manutenção do mesmo contratado[...] e que, segundo a coordenação do projeto, trocas de regente e diretor artístico ocasionariam prejuízos incalculáveis[...]]" sem, no entanto, indicar claramente quais seriam esses "prejuízos".

Foi, então, encaminhada SA nº. 06/2020 à Pró-Reitoria de Administração - PROAD questionando quanto à justificativa e motivação da contratação por inexigibilidade de licitação e quais os controles realizados pela área a respeito. A PROAD informou que "[...]contratações dessa natureza são, em sua maioria, enquadradas como contratações diretas por Inexigibilidade de Licitação, fundamentadas no inciso III, do Art. 25, da Lei nº 8.666/1993[...] para as contratações diretas em que não há possibilidade de competição, quando somente um fornecedor é capaz de atender ao objeto[...] e [...] quando do recebimento do processo de aquisição/contratação, a DAC analisa os documentos que o instruem, e realiza o enquadramento da modalidade de contratação nos termos da legislação vigente [...] Para os casos de inexigibilidade de licitação, deve haver justificativa dessa situação, acompanhada dos elementos que a caracterizam, deixando claro se é uma situação de inviabilidade de competição [...] caso seja verificada qualquer inconsistência nos documentos e justificativas apresentadas, tanto para os casos de dispensa, quanto para inexigibilidade, a equipe da DAC faz o apontamento à área demandante solicitando adequações ou apresentação de justificativas, podendo ser feita consulta formal à Procuradoria Federal para sanar dúvidas jurídicas ou submetido à análise da Autoridade Competente para reconhecer e ratificar as contratações diretas[...]"]'.

Contudo, não obstante a possibilidade de contratação, a motivação apresentada para amparar a inexigibilidade, sob o aspecto da gestão de riscos, demonstra fragilidade, tendo em vista que a mesma justificativa (idêntica) vinha sendo apresentada há 4 (quatro) anos consecutivos, com a pretensa "[...]consolidação do projeto na UFABC[...]]" e que o trabalho daquele referido maestro especificamente no início "[...]foi fundamental para a existência do Coro

na UFABC[...]", sendo estas as justificativas para mantê-lo contratado anualmente por recorrentes anos, em que o Projeto do Coro já não estaria mais "no início".

No intuito de verificar a existência de possibilidades de contratação do objeto de outras formas, durante a realização dos trabalhos desta avaliação, foi consultado pela AUDIN o Painel de Preços do Governo Federal em 02/06/2020, evidenciando-se que, em toda a esfera Federal, apenas 11 (onze) contratações desse tipo foram realizadas. Das quais, a maioria, 46% foram realizadas por meio de pregão eletrônico, o que equivale dizer que, cerca de metade da Administração Pública contrata esse mesmo tipo de serviço (Regência de Coral) como serviço comum, e conseguem encontrar no mercado a competição que pode garantir, ao final da contratação, a vantajosidade à Administração.

Dentre o restante das modalidades utilizadas, apenas 2 (duas) das contratações encontradas no Painel de Preços foram realizadas por Inexigibilidade de Licitação, sendo uma delas a própria UFABC.

Outro ponto a ser considerado é a contratação por meio da quantidade de horas trabalhadas. Nessa mesma consulta observou-se que apenas a UFABC se utiliza dessa unidade de medida para esse tipo de serviço no Governo Federal. A grande maioria (cerca de 73%) utiliza a medida "unidade", contratando pontualmente para determinado evento, ação, etc., ou por determinado período, liquidando-se mês a mês.

Apesar de não se afirmar que é incorreta a forma utilizada pela UFABC, ao não se atentar ao que se utiliza usualmente na Administração Pública para esse mesmo tipo de contratação, assumem-se riscos de ausência de parâmetro em relação a diversos aspectos, como comparação de preços praticados, formas de acompanhamento e controle, formas de mensuração para pagamento, etc., devendo haver, portanto devida motivação para tal.

Reafirmamos que o questionamento não é quanto à capacidade do contratado, mas sim a ausência de consultas e/ou possibilidades de demonstração de interesse e capacidade por outros profissionais também consagrados da região, além da ausência de indicação expressa de quais os "riscos incalculáveis" à continuidade do projeto, demonstrando nos autos a motivação para tal, enumerando e esclarecendo de forma objetiva e transparente, pois apesar de ser uma contratação do setor artístico, a seleção do contratado, para não "[...] caracterizar afronta aos princípios da isonomia, impessoalidade,

moralidade e igualdade [...]" deve-se comprovar a "[...] inviabilidade da competição[...]", ou seja, a "[...] notória especialização não é causa de inexigibilidade de licitação[...]", (Acórdão TCU 2075/11-Plenário), devendo-se, portanto, comprovar a inviabilidade da competição e aí sim se justificar a notória especialização. Comprovando, se for o caso, a existência de um único maestro em toda a região do grande ABC (em que se pretende a contratação) com a notoriedade de especialização necessária para reger o Coro da UFABC.

Nesse sentido, na busca conjunta de soluções, registrada na Manifestação dos Gestores, a PROEC entendeu *"[...]que é possível cobrar de cada uma das áreas envolvidas no Processo de contratação, que as justificativas pela necessidade de contratação sejam baseadas em fatos atuais e apresentando, se foro caso, a linha do tempo do projeto e a importância de sua continuidade[...]", se comprometendo que "[...]as áreas serão orientadas a observarem esses pontos na instrução e análise dos novos processos de contratação[...]"*.

Dessa forma, a AUDIN considera o compromisso da área em se atentar à melhoria apontada e, poderá verificar seu atendimento em momento oportuno.

3.3. Um terceiro ponto observado foi a fragilidade no controle de comprovação de preço praticado.

Segundo consta no processo de nº. 23006.000824/2018-62, a Procuradoria Federal Junto à UFABC, no item 20 de seu Parecer de nº. 00108/2018/DCJ/PFUFABC/PGF/AGU (fls.156 a 158), alerta que, ao analisar os documentos juntados às fls. 16 a 21 (Notas Fiscais do Município de Santo André de anos atrás), recomenda-se *"[...] o mínimo de três pesquisas para cada item e que estas demonstrem a compatibilidade com a proposta de preços apresentada pelo fornecedor. O não atendimento ao mínimo de três pesquisas deve ocorrer somente no caso de impossibilidade e sempre justificadamente[...]"*, devendo *"[...]a autoridade competente[...]apreciar e decidir, fundamentadamente, se o preço se encontra justificado ou necessita de mais diligências[...]"* (Grifos adicionados).

A Divisão de Aquisições e Contratações - DAC, no despacho de fls. 179 a 179v, chama a atenção (inclusive negritando) da Pró-Reitora de Administração (sétimo parágrafo) para a necessidade de atendimento do referido item 20 do

Parecer jurídico, solicitando à "[...]Pró-Reitora de Administração que aprecie e decida se os valores estão justificados ou se necessitam de mais diligências[...].O gestor, no entanto, não obstante aos alertas da Procuradoria Federal e de sua equipe técnica, entendeu que, diante das Notas Fiscais de anos atrás (fls. 16 a 21) e de documento da própria área interessada na contratação (fls.91), "[...]Jo valor da hora está justificado[...]."

Em que pese a área interessada na contratação (fls. 91) indicar que bastariam as Notas Fiscais da Prefeitura de Santo André datadas respectivamente de 01/11/2016 (fls. 16), 30/11/2016 (fls. 17) e 14/12/2016 (fls. 18) e também indicar como possível comprovação do preço as fls. 19, 20 e 21, onde constam as cópias das notas fiscais que a própria UFABC pagou em 2017, mas que não contém em sua descrição a unidade de medição do período, ou seja, citam apenas o mês de referência sem deixar claro a quantidade de horas pagas por aquele valor, evidencia-se que não se apresentam com a transparência suficiente para a tomada de decisão quanto ao real valor da hora cobrada estar de acordo com a praticada no mercado à época: as notas fiscais da própria UFABC não informam a quantidade de horas para que se verifique o valor por hora. Além disso, as notas fiscais da Prefeitura são do exercício de 2016, e o que se pretende comprovar é o preço praticado em abril/2018, interstício de quase 2 anos, o que comprova a ausência de verificação do preço praticado atualmente no mercado. Desta forma, a gestão não comprovou adequadamente o preço praticado, conforme a legislação e orientação de sua consultoria jurídica e sua equipe técnica.

Para a solução deste apontamento, a PROEC em conjunto com a PROAD, informaram que, após a finalização da avaliação e análise da AUDIN no tema, "[...]No início de agosto deste ano foi publicada a Instrução Normativa nº. 73, de 05 de agosto de 2020(<https://www.comprasgovernamentais.gov.br/index.php/legislacao/instrucoes-normativas/1366-in-73-de-2020>), que dispõe sobre os procedimentos administrativos para realização de pesquisa de preços para aquisição de bens e contratação de serviços em geral, e revoga as Instruções Normativas nº 5/2014, nº7/2014, e nº 3/2017[...]"

E acrescentam que, "[...]Com a publicação da IN 73, houve a definição de regras específicas para comprovação de preços nos casos de inexigibilidade de licitação. Assim, de acordo com as novas regras, a comprovação de preços

poderá ser feita por meio de documentos fiscais ou instrumentos contratuais de objetos idênticos, comercializados pelo futuro contratado, emitidos no período de até 1 (um) ano anterior à data da autorização da inexigibilidade pela autoridade competente; através de tabelas de preços vigentes divulgadas em sítios eletrônicos especializados ou de domínio amplo, contendo data e hora de acesso[...]" (Grifos adicionados).

Ou seja, as fragilidades apontadas sobre a comprovação de preços deverão ser sanadas conforme o reforço da nova norma, e as áreas se comprometeram quanto à "[...]pesquisa de mercado e comprovação de preços nas inexigibilidades de licitação,[...]a observarem esses pontos na instrução e análise dos novos processos de contratação, de forma a atenderem às atuais regulamentações acerca das Pesquisas de Preço[...]", sanando os riscos apontados e acatando as melhorias propostas.

Sendo assim, cabe a AUDIN recomendar à PROAD que, por meio de sua Coordenação Geral de Finanças e Contabilidade - CGFC, descreva em campo próprio, na Nota de Empenho, a informação da quantidade de horas contratadas pelo determinado período, quando essa for a unidade de contratação e, exija dos prestadores de serviço (por meio de orientação junto aos fiscais) que essas informações constem também de forma clara e completa em suas notas fiscais.

No mais, a AUDIN poderá verificar seu atendimento em momento oportuno.

3.4. O quarto apontamento verificado pela AUDIN foi a fragilidade na motivação para a continuidade da contratação.

Além dos aspectos quanto à escolha do profissional e a comprovação do preço de acordo com o praticado no mercado, outro ponto importante evidenciado durante as análises dessa ação de auditoria é a fragilidade encontrada a respeito da motivação para a continuidade dessa contratação, anualmente, sem demonstrar na instrução processual as metas, indicadores de desempenho, resultados alcançados no ano anterior, recursos humanos e materiais envolvidos e o que se espera na continuação do projeto institucional.

Conforme verificado, por 4anos consecutivos essa contratação é realizada e sempre com a mesma motivação: de que é "[...]preciso consolidar o projeto do Coro[...]", que a continuidade do mesmo maestro se faz necessária por seu

"[...]empenho inicial no projeto, atuando como voluntário à época e, que sua troca ocasionaria prejuízos[...]", no entanto, sem registrar nos autos, de forma clara, precisa e principalmente técnica, a real motivação para a continuidade do Coro da UFABC, e a consequente contratação dos serviços para tal. E não se pretende aqui avaliar se existe ou não essa motivação para sua continuidade, sendo esta uma prerrogativa da Gestão, o que se faz é constatar a fragilidade na motivação exposta e que, no decorrer da avaliação, evidenciou-se esse fato também por outros meios, além do documental.

Em análise aos cinco¹ processos de contratação de regência e maestro para o Coro, evidenciou-se que raras foram as alterações registradas entre eles para a motivação da contratação. E, em nenhuma delas, a gestão se utilizou de dados históricos e/ou estatísticos, de avaliação de desempenho, nem citou benefícios e/ou resultados (para quaisquer públicos: coristas, comunidade interna, comunidade externa, sociedade em geral) de sua eficiência, eficácia e efetividade, motivando tecnicamente a utilização desse recurso público.

Da leitura das atas do Comitê de Extensão e Cultura - CEC evidencia-se que, a cada ano, existe uma dificuldade para a Gestão manter o projeto na Universidade, seja em razão da obtenção dos recursos necessários, seja em trazer ao projeto o prestígio e/ou a condição de estratégico para a UFABC.

O que também reforça essa necessidade de melhor embasamento da motivação é a incerteza da continuidade sentida pelos participantes do projeto, os coristas.

Por meio de já citado questionário *online* (ferramenta *Google Docs*), constatou-se em respostas abertas, onde poderiam citar pontos que consideravam negativos que no projeto do Coro, para pouco mais de 26%, o destaque é justamente a "*incerteza*" quanto a sua continuidade no ano seguinte, além da costumeira "*demora*" sobre essa decisão entre uma contratação e outra, e citam também, nesse sentido, a "*falta de apoio e valorização institucional ao projeto*". Ou seja, a falta do embasamento técnico para a continuidade da contratação, não só tem trazido riscos à permanência e entendimento do Coro

¹Autos de nºs.: 23006.001093/2015-20; 23006.000031/2016-81; 23006.002565/2016-42; 23006.000338/2019-25; e 23006.000824/2018-62.

como relevante e necessário para a Universidade, como já apresentam de fato suas consequências, inclusive sendo sentidas pelos participantes do projeto.

Dessa forma, durante a busca conjunta de soluções, a PROEC se comprometeu em aplicar, e fazer constar dos autos, às motivações das contratações vindouras, resultados e benefícios obtidos por meio de ferramentas técnicas que se comprove e se embase a real motivação da continuidade da contratação, levando esses resultados às autoridades competentes, em prazo tempestivo, para que decidam, com maior garantia sobre a continuidade e relevância do projeto, proporcionando, com isso, tempo hábil para que a continuidade (se por assim decidir as autoridades competentes) se dê sem espaçamentos, evitando prejudicar o andamento do projeto. Garantindo ainda que irá *"[...]providenciar o detalhamento da importância da renovação deste projeto para a comunidade, na instrução de novo processo de contratação[...]".*

Sendo assim, a AUDIN considera o compromisso imediato da área em corrigir e implementar essas melhorias apontadas no presente capítulo e, poderá verificar seu atendimento em momento que julgar oportuno.

Ademais, para as Constatações que a Gestão não apresentou compromisso de solução imediato, seguem com recomendações propostas para as quais a área deverá registrar as providências que pretende tomar bem como o prazo para seu monitoramento.

4 CONSTATAÇÕES

4.1. Constatação 1: Falhas nos instrumentos de controle da qualidade dos serviços prestados.

Em análise aos processos de contratação¹ de regência e maestro para o Coro, evidenciou-se que poucas foram as alterações (de motivação, justificativa, etc.) registradas entre eles no decorrer dos anos, porém, em relação aos instrumentos de controle, cabe registrar que houve algum avanço com relação ao Instrumento de Medição de Resultados - IMR, documento obrigatório por normativo, mas que carece ainda de algumas melhorias.

Ao se analisar o IMR mais recente, do processo de nº. 23006.000338/2019-25, anexo I do Termo de Referência - TR, vinculado ao contrato de nº. 11/2019, da Inexigibilidade de Licitação nº. 28/2019, verifica-se a imposição ao cumprimento de 2 (dois) "*indicadores*" ao contratado: o "*[...]atendimento ao cronograma[...]*" e a "*[...]pontualidade nos serviços prestados[...]*". No primeiro, o instrumento é a lista de presença, de periodicidade mensal, que seria acompanhada presencialmente, e que causaria impacto ao pagamento somente em casos de "*[...]alterações injustificadas[...]*" ao cronograma e, sanção somente em casos de cancelamento injustificado sem reposição da atividade. No segundo "*indicador*", é utilizado o mesmo instrumento, a lista de presença, de periodicidade mensal, que seria acompanhada presencialmente, tendo como mecanismo de cálculo os "*[...]minutos de atraso[...]*" e que causaria impacto ao pagamento somente atrasos acima de 30 até 60 minutos, sendo que acima de 60 minutos ocorreria a sanção de multa.

Dessa forma, evidencia-se no IMR que um único instrumento é utilizado, a "*lista de presença*" e, que alterações no cronograma e atrasos no cumprimento do horário são os dois "*indicadores*" utilizados pela Gestão para medição de resultados da contratação da prestação de serviços de maestro e regência do Coro.

A Instrução Normativa - IN/MPDG/nº. 05/2017, em seu Anexo I, inciso IX estabelece o IMR como "*mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento*"

(grifos adicionados), ou seja, o IMR será um instrumento que permite definir bases objetivas a serem aplicadas no controle da qualidade do objeto executado. Ainda referente a essa questão da qualidade e, que por meio dela a Administração atingirá seus resultados, o Tribunal de Contas da União proferiu seu entendimento, segundo o qual o IMR tem o objetivo de *"[...] alcançar eficiência, eficácia e qualidade na prestação do serviço, bem como se mostra aderente ao princípio da legalidade aplicado à APF[...]"* (Grifos adicionados à Nota Técnica - NT nº. 6/2010 - SEFTI/TCU).

Nota-se, portanto, que o IMR deve ser um instrumento da gestão para a medição da qualidade dos serviços prestados e, em que pese a importância da pontualidade e da fidelidade ao cronograma previsto, apontar que a qualidade dos serviços de maestro e regência de um Coro seja medida apenas por *"alteração no cronograma"* e *"atrasos nos horários"*, validados por uma *"lista de presença mensal"* evidencia-se a fragilidade no controle de qualidade esperado(IMR).Inclusive, as cláusulas vinculadas à contratação em tela possibilitam melhores controles, por exemplo, ao citar como documentos comprobatórios as *"atas de reuniões"* e os *"relatórios detalhados"* (Item 6.3.2.1 do TR), ou que *"[...]a fiscalização técnica do contrato avaliará constantemente[...]a qualidade da prestação dos serviços[...]"* (Item 7.6 do TR), também quando menciona que *"[...]o fiscal técnico deverá monitorar constantemente o nível de qualidade dos serviços[...]"*, prevendo um feedback ao contratado, quando menciona que a ele será apresentada pela gestão a *"[...]avaliação de desempenho e qualidade da prestação dos serviços realizados[...]"* (Itens 7.7 e 7.8 do TR), e ainda amplia o leque de possibilidades de avaliação dessa qualidade, afirmando que *"[...]a utilização do IMR não impede a aplicação concomitante de outros mecanismos para a avaliação da prestação dos serviços[...]"* (Item 12.9.1 do TR). Ou seja, são diversas as possibilidades de controle da qualidade que a própria gestão estabelece como possíveis e poderiam, de fato, estar sendo aplicadas. Incluindo até mesmo alguma medição técnica da área da música, da regência, dos resultados obtidos, etc. Esses controles de qualidade mais técnicos poderiam, inclusive, embasar a contratação por parâmetros comuns de qualidade na área.

4.1.1. Manifestação da Área:

"Entendemos e agradecemos os apontamentos realizados e nos comprometemos a fazer uma pesquisa de quais são possíveis meios para medição da qualidade de prestação de serviços do Coro, promovendo melhorias ou outros mecanismos de avaliação no IMR - Instrumento de Medição dos Resultados."

4.1.2. Análise da AUDIN: Manifestação acatada. Aguarda-se que no Plano de Providências a PROEC informe detalhadamente como se dará essa "pesquisa" e quais as melhorias e suas devidas etapas para a implementação, com as devidas datas para monitoramento. Dessa forma, estão mantidas as recomendações.

4.1.3. Recomendação:

1) Aplicar, e fazer constar dos autos, nas contratações vindouras, controles de qualidade dos serviços prestados mais afinados ao tema do serviço prestado, de forma técnica, clara e objetiva, de modo que se possa, de fato, avaliar o desempenho da prestação desse serviço em específico.

4.2. Constatação 2: Fragilidade no acompanhamento pelos fiscais quanto aos serviços prestados.

Questionados quanto à forma de acompanhamento realizada pelos fiscais sobre a prestação de serviços, afirmou-se que é utilizado o IMR (assunto já tratado na Constatação anterior). Outra maneira de a Gestão acompanhar a qualidade dos serviços prestados seria a "[...]presença de um ou mais membros da Equipe Coordenadora[...]" na condição de coristas, "[...]sempre que possível[...]", isso "[...]nas modalidades que contam com a presença de coristas[...]", nas demais afirma-se não ser possível a aferição.

Já as citadas "atas" detalhadas das reuniões, as quais, segundo o cronograma previsto no TR, representam 72,5h (setenta e duas horas e meia), o que ultrapassa 17% do total do contrato (29 reuniões presenciais), não contém detalhamento algum do que é discutido nesses momentos, haja vista tratar-se de um resumo da pauta, como se pode observar no exemplo do relatório da "reunião de planejamento" do dia 08/10/2019, com duração de 1 hora e meia (das 11 às 12h30, conforme documentado), no qual, em relação a determinado assunto, foi registrada uma frase: "[...]Decisão postergada para V Sessão Ordinária de 2019 do CEC, a ocorrer em 09 de outubro de 2019[...]" . Como se vê, não há nenhuma transcrição dos diálogos ocorridos a respeito, o que se espera de uma "ata", conforme citada por diversos momentos no TR, como no seu subitem 6.3.2.1.

Em relação ao que seria o controle presencial dos fiscais coordenadores na condição de coristas "[...]sempre que possível[...]", evidenciou-se durante a

análise das listas de presença dos 69 ensaios realizados pelo Coro no exercício de 2019, (segundo documentos fornecidos pelo próprio Coordenador) que, em 70% deles (48 ensaios), não houve a presença de nenhum dos servidores intitulados como Equipe Coordenadora, fiscais do contrato, cujos nomes nos campos de assinaturas das listas de presença encontram-se vazios. E do restante em que há o comparecimento dos fiscais (campos assinados), em apenas cerca de 8% deles quem comparece é o Coordenador-fiscal titular.

Quanto a esse procedimento, alertamos ao risco de ausência de segregação de funções entre coordenadores e fiscais do contrato, que atestam a quantidade e regularidade da prestação mensal de serviços, demonstrando o cumprimento das metas quantitativas e qualitativas para aquele período, fatos supervenientes que tenham ocorrido, dentre outras possíveis situações.

4.2.1. Manifestação da Área:

"[...]como uma solução para este item, a equipe da ProEC se compromete a pesquisar junto a outras instituições públicas federais e junto a outros setores da UFABC as práticas de fiscalização com o intuito de aprimorar os meios de fiscalização do contrato[...]".

4.2.2. Análise da AUDIN: Manifestação acatada. Aguarda-se que no Plano de Providências a PROEC informe detalhadamente como se dará essa "pesquisa" e quais as melhorias e suas devidas etapas para a implementação, com as devidas datas para monitoramento. Dessa forma, estão mantidas as recomendações.

4.2.3. Recomendação:

2) Viabilizar controles mais efetivos e factíveis para o acompanhamento real pela gestão quanto à prestação dos serviços, como também, em conjunto a essa melhoria, elaborar detalhadamente as atas das reuniões (que representam boa parte do objeto) registrando de forma literal as falas e tudo o que for discutido, prezando pela transparência dos atos públicos, sempre fazendo constar esses controles nos autos.

4.3. Constatação 3: Inconsistências em documentos da fiscalização contratual.

Um dos meios de aferição e fiscalização dos serviços prestados, segundo o fiscal coordenador são as listas de presença dos ensaios.

Da análise das listas de presença dos 69 ensaios realizados pelo Coro (68 e 1 reforço) no exercício de 2019, verificou-se que, em 15 delas existem rasuras, das quais em cerca de 73% as rasuras encontram-se justamente no campo onde se registram os horários em que ocorreram os ensaios e, por meio deste é que se realizam os cálculos para os pagamentos das horas trabalhadas (horas de prestação dos serviços pelo contratado). Conforme Listas² de presença digitalizadas e encaminhadas pelo próprio Coordenador à AUDIN, em uma delas (14/10) nem mesmo foi preenchido o campo do horário de início e horário do término, demonstrando a fragilidade e o risco desse controle. Como não foi encontrado em nenhuma das listas campo próprio de registro de que as informações foram conferidas pelo fiscal ou outro responsável, eventualmente corre-se o risco de estar havendo prática que contraria o item 12.12 do TR, segundo o qual "[...]em hipótese alguma será admitida que a própria contratada materialize a avaliação de desempenho e qualidade da prestação dos serviços realizada[...]", e ainda os riscos quanto ao controle de aferição das horas a serem pagas ao contratado, posto que a lista de presença tem sido praticamente o único instrumento não só da avaliação de desempenho e qualidade, como também de controle quanto aos valores a serem pagos ao contratado. A título de exemplo dos riscos, no caso da lista sem o preenchimento de horários de início e fim, revelam-se as dúvidas de como teriam sido medidas e pagas as horas deste ensaio, já que não haveria registro da quantidade de horas prestadas nesse encontro em específico.

Outro fato que pode representar um controle meramente burocrático, que não espelha a realidade, mas sim o cumprimento de uma formalidade, são as listas de presença que a Administração Pública passou a chamar de "britânica", por conterem sempre horários exatos, sem atrasos ou adiantamentos, sem mudança de um minuto sequer do programado, como se fosse possível cerca de 20 pessoas se encontrarem em 69 datas, exatamente (horas e minutos) fixas em todas elas. Sempre das 12h45 às 14h15, ou das 14h15 às 15h45 ou das 17h às 18h30, sem que em nenhuma data o ensaio se realizou das 17h02 às 18h29, por exemplo. O que tornaria o instrumento de medição sem validade de fato.

4.3.1. Manifestação da Área:

"[...]Realmente existiam inconsistências documentais que foram, por diversas vezes

²Listas dos dias 11/06, 18/06, 26/06, 10/07, 24/07, 13/08, 14/08, 14/10, 23/10, 19/11, 05/12/2019.

registradas e apontadas pela ProEC para a coordenação do projeto e poucas vezes atendida[...] para aprimorar e tornar o processo mais transparente. A ProEC procurará se atentar aos apontamentos realizados pela Auditoria e realizar as melhorias necessárias [...]”.

4.3.2. Análise da AUDIN: Manifestação acatada. Aguarda-se que no Plano de Providências a PROEC informe detalhadamente como se dará a implementação (e a conferência, fiscalização) dos documentos de melhoria apontados, com as devidas datas para monitoramento. Dessa forma, estão mantidas as recomendações.

4.3.3. Recomendação:

3) Estabelecer controle de fiscalização que ultrapasse a mera formalidade, fazendo neles constar a realidade dos fatos ocorridos no decorrer da prestação dos serviços (horários fidedignos de início e fim dos encontros), documentos sem rasuras e, uma forma mais efetiva de se fiscalizar o cumprimento das horas trabalhadas (que ensejam a liquidação e pagamento dos serviços prestados) de modo a transmitir à Gestão maior confiabilidade dos atos praticados.

4.4. Constatação 4: Ausência de avaliações quanto ao serviço prestado e quanto aos resultados do Coro.

Em análise aos processos de contratação dos quatro anos consecutivos, não foram encontrados nos autos quaisquer registros de que a gestão/fiscalização tenha avaliado os serviços prestados e seus resultados no decorrer do período, fato confirmado pela resposta da área que reafirma (em resposta à SA nº. 10/2020) nunca ter realizado qualquer pesquisa nesse sentido e, que ao consultar o Coordenador do Projeto do Coro, este confirma que *"[...] não foi enviado um formulário de avaliação/pesquisa junto ao público, coristas, bolsistas e comunidade em geral, sobre sua relevância, aceitação e acompanhamento[...]"*.

E esclarece ainda considerar suficiente para a avaliação dos serviços e seus resultados *"[...] a 'participação' de um ou mais membros da Equipe Coordenadora do Coro da UFABC na qualidade de coristas, tanto nos ensaios como nas apresentações [...] acompanhar de forma próxima a qualidade do trabalho e interferir caso houvesse alguma insatisfação ou ponto de atrito[...]"*, e prossegue afirmando *"[...] conversar com estes presencialmente nos ensaios, para que colocassem suas opiniões sobre o andamento e qualidade do projeto - pontos*

como dias e horários de ensaios, reposições, reforços, repertório (natureza, conteúdo e idiomas) e aspectos a serem melhorados. Além disso, após cada apresentação eram feitas junto aos coristas perguntas sobre a qualidade do trabalho, 'intercorrências' e uma avaliação/autocrítica, [...] que é possível perceber (por integrar os três grupos de ensaio - às segundas-feiras, terças-feiras e quartas-feiras) a qualidade do trabalho como um todo[...]."

Ressaltamos que em apenas 30% dos ensaios do exercício de 2019 um dos membros da equipe coordenadora do projeto esteve presente, dos quais, em cerca de apenas 8% deles quem comparece é o Coordenador-fiscal titular.

No questionário aplicado pela AUDIN para verificação, junto aos coristas, de informações e opiniões a respeito do Coro, mais de 92% afirmaram que a UFABC nunca havia lhe perguntado antes sobre possibilidades de melhorias para o Coro e que era a primeira pesquisa da qual participavam. Menos de 8% restantes, explicam em outro momento do questionário (pergunta aberta) que se lembram vagamente de alguma pesquisa no passado, mas não por parte da UFABC e sim de um mestrando de Neurociência, cujo objeto de avaliação eram as vantagens cognitivas da musicalidade.

Outro fato relevante é que não há registros nos autos (ou em qualquer outro documento que tenha sido encaminhado à AUDIN) de que houve levantamento dos pontos a serem melhorados nem de um possível plano de trabalho para implantação dessas melhorias, o que traz riscos à transparência dos atos nesse quesito, tendo em vista a Coordenação afirmar que realiza esse procedimento rotineiramente.

4.4.1. Manifestação da Área:

"[...]O relatório final do coordenador e dos bolsistas é o instrumento de avaliação adotado pela ProEC, assim como é adotado pela quase totalidade das instituições federais de ensino superior para esse tipo de acompanhamento. Neste relatório o coordenador apresenta os resultados do projeto, bem como o detalhamento das atividades desenvolvidas e documentos comprobatórios da execução da ação (fotos, materiais de divulgação, etc.), e a critério da ProEC, poderão ser solicitados documentos complementares. O relatório final e os documentos indicados ficam disponíveis para consulta no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas da UFABC (SIGAA). Destacamos que para realização de uma avaliação qualitativa e quantitativa quanto aos serviços prestados enquanto aos resultados do Coro, seriam necessários especialistas na área musical, não há massa crítica na Universidade para esse tipo de avaliação. Até o momento não existe um consenso entre os indicadores de avaliação no universo cultural, este é um aspecto que está em discussão e em desenvolvimento em âmbito nacional pelo Fórum de Gestão Cultural das Instituições Federais de Ensino Superior. Novas ferramentas para avaliação poderão ser aplicadas considerando que a partir de 2020 o projeto será coordenado pela equipe da ProEC[...]."

4.4.2. Análise da AUDIN: Manifestação parcialmente acatada. Em que pese a ausência na UFABC de "especialistas na área musical" ou "massa crítica para esse tipo de avaliação", a própria PROEC admite que "novas ferramentas poderão ser aplicadas". E, no que tange a esta Constatação, a AUDIN refere-se à avaliação do projeto, aos resultados do Coro, a dados que podem ser obtidos mesmo sem especialistas na área musical, tais como percepções dos usuários (como fez preliminarmente a AUDIN por meio de questionários), ou por tipos de apresentações em que o Coro esteja sendo convidado, enfim, existem outros meios, como colocado pela própria PROEC em reunião de busca conjunta de soluções, que podem ser utilizados como dados de aferição e resultados do Coro. Dessa forma, aguarda-se que no Plano de Providências a PROEC informe detalhadamente como se dará a implementação, com as devidas datas para monitoramento, ficando, assim, mantidas as recomendações.

4.4.3. Recomendação:

4) Elaborar e realizar periodicamente, junto aos diferentes públicos, avaliação quanto aos serviços prestados bem como quanto à abrangência, resultados e benefícios do Coro da UFABC, abrindo possibilidade de apontamento de melhorias por esses públicos, sendo estes pontos devidamente analisados e, no caso da decisão por implementação destes, que seja elaborado plano de trabalho, contendo as etapas de implementação, responsáveis, prazos, objetivos e riscos, sendo devidamente medidos, como em um ciclo PDCA de gestão. Tornando todo esse processo público, registrado nos autos e de fácil acesso.

4.5. Constatação 5: Desconhecimento quanto às razões para baixo comparecimento dos coristas aos ensaios.

Em análise à planilha apresentada pela PROEC referente ao Coro na UFABC, com dados a respeito dos coristas inscritos e presenças nos ensaios e apresentações do exercício de 2019, constatou-se que o número total de inscritos é de 99 coristas, sendo que 13% deles haviam desistido, restando 86 coristas efetivos.

Dos efetivos, foi verificado pela AUDIN que, a média geral (em 2019) de ausência nos ensaios ficou em torno de 78% (setenta e oito por cento), o que significa dizer que dos 86 coristas, apenas 19 deles (em média) costumam

comparecer aos ensaios. Sendo o máximo verificado de 34 (trinta e quatro) coristas (ensaio de 25/06/2019) e o mínimo de 6 (seis) coristas (24/07/2019). Evidenciando, assim, um baixo comparecimento (22% em média) dos coristas aos ensaios, mesmo aqueles que são considerados pela PROEC como efetivos, que estariam, de fato, participando do Coro.

Em que pese esse número de comparecimento aumentar um pouco nas apresentações (em média de 38% de presença), ainda demonstra uma fraca adesão de comprometimento ao projeto, no que se refere ao corista, em comparecer, ensaiar, e de fato participar do Coro.

Como não há avaliação do projeto nesse sentido, como a própria gestão afirma em diversos momentos, as causas desse baixo comparecimento não estão sendo verificadas, o que traz o risco de esvaziamento do projeto e, em consequência, a própria incerteza quanto à continuidade do Coro, tendo em vista que não são apresentadas possíveis ações para mitigar o risco assinalado.

Ao analisar esse dado de baixo comparecimento, que pode ser interpretado como baixo comprometimento dos coristas, juntamente com os dados dos pontos negativos do Coro (apontados pelos coristas na pesquisa da AUDIN), encontram-se algumas das possíveis causas do primeiro cenário. Um dos pontos negativos do Coro, indicado pelos coristas (17%) é a inflexibilidade ou a dificuldade de acompanhar os horários dos ensaios e apresentações. Algumas respostas evidenciam isso, tais como: *"[...]Estou tendo problemas com o horário dos ensaios, pois são todos após o meio dia, horário no qual não tenho mais como estar na universidade[...]"*, ou *"[...]os horários são inflexíveis[...]"*, ou *"[...]O horário das apresentações não inclui quem trabalha. Sempre que uma apresentação é marcada nesses horários, ou em dia de provas[...]"*, ou *"[...]ainda temos muitas faltas dos 'coralistas', talvez devido à grade acadêmica, que se altera a cada quadrimestre[...]"*, ou ainda *"[...]só gostaria que tivessem ensaios em outros períodos, já que todos são 'de' tarde[...]"*.

Ilustrando aqui um último exemplo do que foi dito pelos coristas em resposta aberta ao questionário, um registro que permite associar o horário ao baixo comparecimento e comprometimento, é quando o próprio corista associa a dificuldade do tempo para acompanhar os horários ao encerramento da participação no Coro, afirmando que *"[...]o ponto mais difícil é o tanto de tempo de dedicação necessário para o projeto por parte dos integrantes[...] é importante*

dizer que esse ponto negativo é mitigado pelo fato de que é possível encerrar a participação a qualquer momento[...]".

Outrossim, a afirmação "*não tenho tempo*" foi a mais indicada (pela maioria de 57,4% dos coristas) durante a pesquisa, quanto ao motivo de desistência ou se o corista já havia pensado em desistir do Coro.

Dessa forma, fica evidente que o baixo comparecimento é um ponto crítico do projeto e, que uma verificação junto aos participantes quanto aos horários e outros pontos que se fizerem necessários, pode auxiliar a diminuir esse risco de esvaziamento.

4.5.1. Manifestação da Área:

"[...]A participação dos coristas no coro e, conseqüentemente, nos ensaios é voluntária, de forma que nem sempre possível exigir que os coristas mantenham a assiduidade desejada. Certamente é indispensável a verificação junto aos coristas se há fatores relacionados à realização do projeto que estão desestimulando a participação.[...]De qualquer forma, este item será avaliado pela equipe da ProEC, que verificará se pode ser promovida alguma mudança de forma que mais pessoas possam participar, assim como realizará periodicamente consultas ao corpo de coristas com o intuito de captar as percepções dos mesmos. Todavia, por ser um número expressivo de pessoas, é difícil encontrar um consenso de dias/horários que possam atender a todos[...]".

4.5.2. Análise da AUDIN: Manifestação parcialmente acatada. Em que pese a dificuldade de se "*encontrar um consenso de dias/horários que possam atender a todos*", a própria PROEC considera "*indispensável a verificação junto aos coristas se há fatores relacionados à realização do projeto que estão desestimulando a participação*". Dessa forma, aguarda-se que no Plano de Providências a PROEC informe detalhadamente como se dará a implementação dessa "*verificação*", com as devidas datas para monitoramento, ficando, assim, mantidas as recomendações.

4.5.3. Recomendação:

5) Implementar controles internos para avaliação quanto à participação em ensaios, reuniões, apresentações e/ou outros eventos relacionados ao Coro (junto aos diversos públicos, principalmente aos coristas inscritos) e, a partir da análise dos dados obtidos, eventualmente, viabilizar melhorias no intuito de aumentar a adesão, o comparecimento e comprometimento das pessoas ao projeto.

4.6. Constatação 6: Falhas na Prestação de Contas do Projeto Coro.

Durante as análises realizadas, foram encontradas falhas quanto à elaboração e apresentação da prestação de contas do projeto do Coro UFABC.

Em resposta ao questionamento da AUDIN(SA nº. 10/2020) quanto a existência de processo (autos físicos ou eletrônicos) em que conste todo o projeto do Coro e suas etapas (planejado, aprovado, executado e prestação de contas) e, de como é realizado o acompanhamento integral desse processo, a PROEC informa que *"[...]o acompanhamento do projeto é fragmentado[...]"*, via sistema SIGAA e processos físicos, sendo estes últimos: autos de pagamento de bolsistas; autos de acompanhamento do processo seletivo; e autos de contratação.

A PROEC esclarece que, no Sistema SIGAA, *"[...]os relatórios são submetidos pelas coordenações de ação[...] e aprovados pela ProEC, internamente. As informações, no entanto, baseiam a produção do Relatório de Gestão[...]"*. E afirma que os controles de cronograma, atas de reuniões e lista de presença são recentes, implantados em 2018 por *"[...]parte das divisões da ProEC[...]"*, a partir da análise dos relatórios e do acompanhamento da ação*"[...]"*, o que evidencia que nos anos anteriores, não haviam sequer esses controles.

Outro ponto relevante informado sobre a prestação de contas é que *"[...]O processo de seleção e critérios para o preenchimento das vagas[...]"* bem como *"[...]o acompanhamento das atividades dos bolsistas é de responsabilidade da coordenação do projeto[...]"* e, em que pese, a informação de que a *"[...]submissão de relatórios é obrigatória aos/às bolsistas e[...] a ProEC não realiza o pagamento da bolsa, somente quando solicitado pela coordenação, nos termos da Portaria ProEC nº 013/2019[...]"*, evidencia-se um risco à segregação de função, haja vista que quem estabelece os perfis das vagas, os critérios de seleção, realiza todo o processo, seleciona e aprova os candidatos e, posteriormente, avalia e aprova suas atividades (por meio dos relatórios) e ainda "paga" (solicita o pagamento) é tão somente o mesmo ator, o Coordenador (ou a Coordenação) do Projeto, o que contraria o princípio da segregação de função na Administração Pública, no qual para cada etapa da despesa, se recomenda atores diferentes, favorecendo, assim, os meios de controle.

Quanto ao Coro como projeto institucional, é possível observar, nas respostas da PROEC, que ela se enxerga no processo como um ator de fora, que "apóia", "indica", "orienta", mas não se vê como a "dona do processo", sendo portanto, a decisão quanto a esse paradigma premente e inadiável, e de extrema

necessidade pela UFABC de sua definição e posicionamento, devendo então gerenciá-lo como tal, provendo recursos e suprindo as necessidades para sua plena realização (com o devido acompanhamento e controle), ou, que se decida que o Coro não será institucional, mas sim um projeto do Coordenador "X", do qual a instituição depende que anualmente renove sua proposição para que possa continuar a existir e assim permanecerá.

4.6.1. Manifestação da Área:

"[...]a prestação de contas do projeto de ação cultural Coro da UFABC é realizado anualmente por meio da apresentação de relatório final, o que consiste em prática comum e consolidada de acompanhamento e avaliação desse tipo de ação institucional. Os aspectos relacionados à determinação de critérios de seleção de bolsistas, seleção, acompanhamento, avaliação dos mesmos e autorização de pagamento de bolsas são definidos na Resolução 'Consepe' nº 229, de modo que não cabe à ProEC definições distintas. Até o ano de 2019, a ProEC fomentou e proveu apoio à coordenação do projeto Coro da UFABC, proposto e coordenado por docentes, de forma similar ao que é disponibilizado às demais ações de extensão ou cultura na UFABC. Apenas a partir do ano de 2020 a ProEC passa a realizar a coordenação desse projeto, o que possibilitará a implementação de diversas melhorias. Por fim, destacamos que esses apontamentos realizados pela Auditoria irão contribuir para melhorias na elaboração e execução deste projeto que possui grande importância para a comunidade da UFABC [...]"

4.6.2. Análise da AUDIN: Manifestação parcialmente acatada. Em que pese a definição pelo ConsEPE dos critérios de seleção, acompanhamento e avaliação de bolsistas, este ponto não foi abordado pela AUDIN nesta constatação, aliás, como informado na introdução deste relatório, a questão dos bolsistas acabou não sendo escopo deste trabalho, tendo em vista os motivos expostos nos capítulos 1 e 2. A presente constatação refere-se à prestação de contas do projeto como um todo, apontando que podem ser implementadas melhorias tanto nas fichas e relatórios apresentados e analisados, como nas instruções de seus autos, que atualmente encontram-se, bastante fragmentados, o que pode causar algum prejuízo à transparência quanto às suas fases de início, meio e fim. Tendo em vista a menção sobre instituir melhorias na elaboração e execução do projeto, aguarda-se que no Plano de Providências a PROEC informe detalhadamente quais as melhorias nesse sentido e como se dará essa implementação, com as devidas datas para monitoramento, ficando, assim, mantidas as recomendações.

4.6.3. Recomendação:

6) Viabilizar pontos de controle, principalmente no que tange à consolidação da prestação de contas, de modo a garantir a segregação das funções nos procedimentos, bem como a transparência, de modo que ao cidadão reste claro e de fácil acesso (preferencialmente reunidas em um único local) as

etapas do projeto (envolvendo os atos de planejamento, atos necessários à execução, como contratações, seleção de bolsistas, pagamentos e prestação de contas.

Essas, portanto, foram as constatações verificadas no decorrer desta ação de auditoria. No capítulo seguinte, seguem as considerações finais e os encaminhamentos dos próximos passos esperados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E ENCAMINHAMENTOS

Esta ação de auditoria demonstrou que a alta administração e seus gestores necessitam elevar suas iniciativas para um acompanhamento integrado de seus processos e controles no que tange, no geral, ao Projeto Coro da UFABC, para implementação das melhorias apontadas nesse processo, haja vista que as constatações relatadas decorrem principalmente de falhas nos controles em relação ao acompanhamento, fiscalização, avaliação e transparência dos procedimentos, que refletem pontos sensíveis na efetividade quanto à gestão dos possíveis riscos ao processo (fluxo) de trabalho que garanta, de fato, o desenvolvimento do processo em questão.



Fonte: Figura obtida no site "SiteWare", baseado na Administração da Qualidade e Melhoria Contínua, de domínio público.

Para isso, outro fator relevante verificado como necessário pela presente ação de auditoria é o mapeamento do processo como um todo permitindo a gestão de riscos em seu ciclo chamado PDCA (do inglês: *Plan, Do, Check, Act* ou *Adjust*), método interativo de gestão utilizado para o controle e melhoria contínua de processos. Segundo o

método (internacionalmente reconhecido e utilizado na administração como melhor prática), os processos, para serem bem geridos, devem seguir minimamente quatro etapas: planejamento, execução, verificação e ajuste. Isso permite que o processo seja constantemente verificado em seu desempenho e passe, a cada ciclo, por melhorias contínuas.

Ressalta-se ainda a importância da cultura compreendida no projeto do Coro, que a música é relevante na vida das pessoas e torna-se salutar tê-la presente no meio acadêmico para possibilitar o bom convívio. E que em nenhum momento isso foi discutido, pelo contrário, o que se propõe apenas é a melhoria

dos processos de modo que o projeto possa fazer-se perene e trazer cada vez mais bons resultados à UFABC e seus membros. Assim, a recomendação é que as melhorias propostas pela AUDIN sejam estudadas e implementadas pela Gestão para que, administrativamente, se possam obter os controles e a consequente transparência e notoriedade aos resultados obtidos de ações culturais como esta, tão relevantes para as políticas públicas de interação da Universidade com as pessoas que com ela interagem.

E, no caso em tela, para contribuir com a perenidade do Coro, a Auditoria Interna da UFABC busca cumprir seu propósito de agregar valor à gestão por meio de análises aos controles internos, fortalecendo a Governança no intuito de revestir-se de controles efetivos para mitigar os riscos intrínsecos de suas atividades e, se colocando à disposição para dirimir dúvidas que venham a surgir nesse âmbito.

Assim, diante das recomendações propostas, a PROEC (em conjunto com a PROAD, no que couber) deverá elaborar (preferencialmente com ciência e concordância das demais áreas e atores envolvidos), por meio do preenchimento de um único documento, intitulado Plano de Providências – PP, no prazo de 15 (quinze) dias a partir do recebimento deste, as ações que realizará para sanar as falhas apontadas e implementar as melhorias recomendadas, detalhando-as objetivamente, mencionando para cada uma delas uma data, para que a AUDIN possa monitorar sua implementação, conforme modelo anexo.

Após a entrega do PP pela PROEC, a equipe da AUDIN realizará a análise das respostas às recomendações e emitirá uma Nota Final de Auditoria – NFA a qual encerrará esta Ação de Auditoria, transferindo-a para a equipe de Monitoramento, que verificará, nas datas acordadas, a evolução quanto à adoção das providências estabelecidas.

Por fim, em atendimento à transparência ativa de seus procedimentos, a AUDIN publicará em seu sítio eletrônico na *Internet*, este Relatório Final de Auditoria e a NFA, que conterão as soluções acordadas e seus prazos de realização, fomentando, assim, o controle social.

Em paralelo, um Sumário Executivo e uma via deste Relatório serão encaminhados ao Reitor, como Dirigente Máximo da UFABC e, outra via deste Relatório à Controladoria-Geral da União - CGU.

Dúvidas poderão ser resolvidas em contato direto com a Auditoria Interna, que devido ao momento atual, está sendo realizado exclusivamente por e-mail (auditoria@ufabc.edu.br).

Santo André, 10 de setembro de 2020.

À apreciação superior,

Assinado digitalmente por meio do Ofício SIPAC nº. 1519/2020.

Patrícia Alves Moreira
Administradora

De acordo. Remeta-se conforme proposto.

Assinado digitalmente por meio do Ofício SIPAC nº. 1519/2020.

Rosana de Carvalho Dias
Auditora-Chefe.